

INTERVISTA CON MAURIZIO VITOLO

# Le meraviglie della filiera corta Massima qualità e costi bassi

di Sergio Luciano

**L**a parola d'ordine? "Filiera corta". È la formula ideale per contemperare la massima qualità del servizio offerto ai clienti e i costi contenuti. Ne è convinto assertore, e attivo protagonista, **Maurizio Vitolo** - fondatore, azionista di riferimento e amministratore delegato di Consultinvest, il gruppo finanziario nato a Modena trent'anni fa che riunisce in sé una Sgr, una Sim e una rete di consulenti finanziari di circa 300 unità. E in un momento storico nel quale tutta l'industria del risparmio si interroga sui modelli di business e sulla sostenibilità dei costi, il pensiero laterale di un "imprenditore in proprio" del settore può far piazza pulita di molti luoghi comuni.

## **Dottor Vitolo, come arrivate a quest'equilibrio tra qualità e costi?**

Guardi, credo sia un ragionamento lineare. Per dare qualità di servizio ai clienti, ma sul serio, non se ne possono seguire troppi, altrimenti non li si può accudire, informare, se ne perdono di vista le esigenze. Ebbene, se il portafoglio medio di un consulente che voglia guadagnare per vivere decorosamente si assume che debba ammontare oggi a 20 milioni di euro, da noi ne bastano dieci. Dal valore medio unitario maggiore. Perché li paghiamo meglio della media.

## **E come fate?**

Torno a quello che lei ha definito: filiera corta. È una questione di organizzazione. E di integrazione del business. Abbiamo una struttura gestionale snella, orientata all'efficienza. E siamo integrati verticalmente: gestione, intermediazione, distribuzione.

## **Una boutique finanziaria?**

La definizione mi piace, ma quel che conta è ciò che implica. La differenza tra una boutique e...un supermercato. Per

**«ATTIVITÀ DI GESTIONE, INTERMEDIAZIONE E DISTRIBUZIONE INTEGRATI VERTICALMENTE, COSÌ CONSULTINVEST MANTIENE I MARGINI»**



MAURIZIO VITOLO, FONDATORE E AMMINISTRATORE DELEGATO DI CONSULTINVEST

noi, è essenziale costruire con il cliente un rapporto di fidelizzazione. Ci si può riuscire solo seguendo davvero passo passo. Naturalmente non tutti i consulenti sono allo stesso livello di capacità, diciamo che però i consulenti top hanno clienti top, con un rapporto professionale di elevata intensità, un rapporto continuo e costante con il cliente che lo desidera e che corrisponde. È determinante, ed è meglio sostenibile in un sistema di boutique che in una grande struttura. Poi intendiamoci: ci sono anche clienti più superficiali, che non richiedono e non apprezzerebbero un rapporto troppo intenso con il loro consulente, ma quelli che sono culturalmente più preparati si che lo apprezzano: anzi, lo richiedono. Pensi che ci sono alcuni nostri consulenti che pianificano l'agenda dell'anno con gli appuntamenti fissi con i loro clienti top. E' questa la ragion d'essere di una boutique finanziaria, che la distingue dal supermercato.

## **Il tutto, contenendo i costi?**

Sì, salvo quelli della formazione. Perché è con la formazione di alto livello che si costruiscono le fondamenta di una vera boutique finanziaria. Lavoriamo molto sulla formazione, non

badiamo a spese. Abbiamo incontri formativi costanti con tutti i nostri consulenti ma in particolare con quelli top. Piccoli gruppi, con tematiche generali di mercato o specifiche sui nostri prodotti. Con molto spazio per il confronto, per le domande e le risposte. Analisi di mercato, analisi dei portafogli, valutazione dei prodotti. Non dimentichi che Consulinvest ha puntato dal primo giorno sull'autonomia analitica con il nostro ufficio studi indipendente. Quest'attività di formazione e di back-office è il vero punto di forza del gruppo.

**Una domanda... tra parentesi: nella vostra rete c'è anche una consistente presenza di agenti assicurativi: come funziona questa collaborazione?**

Ne siamo soddisfatti. Da una parte è una valida diversificazione, dall'altra ci consente di proporre anche prodotti assicurativo-finanziari, sui quali collaboriamo con la Vittoria Assicurazioni, nostra socia al 9,6%.

**E come contemperate l'attività di gestione che fate direttamente con la vendita di prodotti di terzi?**

Il criterio è quello di concentrarci sulle cose che sappiamo fare meglio. Quindi abbiamo gestioni dirette, la maggioranza, e gestioni in delega, con le quali riusciamo ad avvalerci delle competenze e delle professionalità esterne.

**È un momento in cui il mercato – e questo numero di Investire lo racconta in dettaglio – sta avvalendosi marcatamente delle gestioni in delega.**

A nostra volta abbiamo già due casi, due nostri fondi che sono gestiti da gestori terzi, dati in delega. Le reti hanno constatato che con il collocamento di prodotti di terzi non si ottengono margini interessanti, mentre con le deleghe di gestione si possono creare dei prodotti personalizzabili in tutti i sensi e anche dal punto di vista del pricing.

**Veniamo alla Mifid 2 e ai suoi impatti col mercato. Ormai sono tre mesi...**

Vuol sapere come ci siamo trovati noi? Direi che dopo un iniziale periodo di acclimatamento e di organizzazione gestionale non abbiamo accusato scossoni. Veda, il cliente guarda quel che guadagna al netto dei costi e se è soddisfatto non discute più di tanto sui costi. Poi, certo, puoi sempre incontrare il cliente superesperto e super-esigente, che si concentra sulla valutazione del rapporto costo-quantità, ma è raro: prevale piuttosto il rapporto fiduciario tra consulente finanziario e cliente.

**Un altro tema al centro del Salone del risparmio quest'anno è l'affermarsi, sui mercati, dei titoli Esg, quelli che si qualificano perché emessi da imprese sostenibili sia sul piano ambientale che su quello sociale e della governance. Cosa ne pensa?**

Penso che non sia una moda finanziaria passeggera, percepisco anche tra i nostri clienti un apprezzamento crescente da qualche anno per i titoli che rappresentano aziende sostenibili. Sta diventando un fenomeno culturale vero. E non a caso abbiamo da tempo lanciato una gestione – non un fondo – che investe soltanto in prodotti sostenibili, molto apprezzata. Non la seguo personalmente, ma è affidata a un collega molto competente.

**E richiamano attenzione, ma anche discussioni, le gestioni attente anche alle Pmi...**

È un'attività cui partecipiamo, abbiamo un fondo Pir attraverso il quale investiamo in Pmi, si può farlo fino al 10 per

## «VOGLIAMO COGLIERE LE OPPORTUNITÀ CHE IL MERCATO CI OFFRE PER CRESCERE ANCHE ATTRAVERSO ACQUISIZIONI»

cento del patrimonio anche in titoli non quotati, e prendiamo parte a club-deal importanti per imprese soprattutto medie che emettono, per esempio, minibond finalizzati allo sviluppo. Abbiamo avuto un ruolo importante nell'acquisizione dell'Italtel da parte di Exprivia, e recentemente abbiamo cofinanziato un bond di De Cecco che vuol crescere all'estero.

**E voi come volete crescere?**

Intanto facendo al meglio il nostro lavoro, come sempre. E poi cogliendo le opportunità che il mercato ci offre per crescere anche attraverso acquisizioni. Anche questo lo abbiamo sempre fatto.

**Tanta roba: come fate?**

Le rispondo anche su questo punto con la massima sincerità. Non è facile. Ci vogliono passione e sacrificio. Il nostro è tutto molto dedito all'azienda, ma al suo interno c'è un team di appassionati che veramente vive una full immersion sul lavoro. Le risorse umane sono cruciali, in quest'industria. E anche per questo mi interessa impostare fin d'ora un percorso di continuità dell'azienda al di là di me stesso che l'ho fondata. Sto favorendo l'ingresso nella compagine dei colleghi più attivi. I consulenti più attivi hanno sposato un certo tipo di modello di business che non è facile da trovare sul mercato ma che non deve dipendere da una sola persona, o da poche persone. E stiamo...sto coinvolgendo soprattutto gli elementi più giovani, la fascia tra i 45 e i 50 anni, esperti ma con tanti anni di prospettiva lavorativa ancora davanti a sé.

**Concludiamo con la domanda rituale sulle prospettive del mercato. Come la pensa?**

Tra poco avremo il nostro report e potrò esserle più preciso ma le anticipo che ritengo si viva la fine di un lungo ciclo positivo, per cui stare sull'azionario indiscriminatamente comporta rischi maggiori, bisogna essere prudentissimi, e stiamo consigliando ai clienti di ridurre l'esposizione sulle Borse.